مطبوعات كلية هارفرد لإدارة الأعمال



كتاب الجيب

تقديم العُروض

حلول من الخبراء لتحديات يومية

اعرف الحضور - خطط للوسائل المرئية - تغلب على المخاوف - تمرن على الأداء بشكل فاعل

نقله إلى العربية

أبو بكر محمد

العبيكان
Obeikan

تقديم العُروض

سلسلة كتاب الجيب العلمي

تقدم كتب هذه السلسلة حلولاً فورية لتحديات شائعة، يصادفها المديرون في أعمالهم كل يوم. وكل كتاب من هذه السلسلة يتضمن أدوات سهلة، واختبارات ذاتية، وأمثلة من واقع الحياة، تساعدك في التعرف على مكامن قوتك ونقاط ضعفك، كما تعمل على صقل مهاراتك النقدية. وسواء كنت جالساً في مكتبك، أو في أحد الاجتماعات، أو كنت في الطريق إلى عملك، تستطيع أن تجد العون في هذه الكتب لكي تعالج تلك المطالب اليومية لعملك بسرعة أكبر وإتقان جيد وفاعلية.

من كتب هذه السلسلة

- قيادة فريق العمل
- إدارة الوقت
- تدريب الأفراد
- المراسلات التجارية
- تقديم التغذية الراجعة
- وضع خطة عمل
- التفويض بالعمل
- إدارة الاجتماعات
- إدارة المشروعات
- قيادة الأفراد
- كيف تفهم لغة المال
- صرف موظف من عمله
- إدارة الإجهاد
- صوغ العمل المهني

- إقناع الآخرين
- الإدارة للارتقاء
- اتخاذ القرارات
- تقويم الأداء
- تطوير عمل الموظفين
- إدارة التفاعلات الصعبة مع الآخرين
- تقديم العروض
- إدارة الأزمات
- كيف تصبح مديراً جديداً
- استقدام موظف جديد
- تطبيق الابتكار
- تحضير الميزانية
- نتائج تفاوضية

مطبوعات كلية هارفرد لإدارة الأعمال

كتاب الجيب

تقديم العُروض

اعرف الحضور - خطط للوسائل المرئية

- تغلب على المخاوف - تمرن على الأداء بشكل فاعل

حلول من الخبراء للتحديات اليومية

نقله إلى العربية

أبوبكر محمد



Original Title
GIVING PRESENTATIONS
Expert Solutions to Everybody Challenges
POCKET MENTOR

ISBN-13: 978-1-4221-1475-9

ح مكتبة العبيكان، 1430هـ
فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر
مجموعة مؤلفين
تقديم العروض./ مجموعة مؤلفين؛ أبوبكر محمد عبدالواحد السيد.- الرياض 1430هـ
120ص؛ 12,5 × 18سم
ردمك: 7 - 806 - 54 - 9960 - 978
1 - التسويق 2 - ترويج التجارة أ. السيد، أبوبكر محمد عبدالواحد (مترجم) ب. العنوان
ديوي: 658,45 رقم الإيداع: 5274 / 1430

الطبعة العربية الأولى 1433هـ. 2012م

الناشر العبيكان Obeikan للنشر

المملكة العربية السعودية - الرياض - المحمدية - طريق الأمير تركي بن عبدالعزيز الأول
هاتف: 4808654 فاكس: 4808095 ص.ب: 67622 الرياض 11517

موقعنا على الإنترنت
www.obeikanpublishing.com
متجر العبيكان Obeikan على أبل
http://itunes.apple.com/sa/app/obeikan-store

امتياز التوزيع شركة مكتبة العبيكان Obeikan

المملكة العربية السعودية - العليا - تقاطع طريق الملك فهد مع شارع العروبة
هاتف: 4160018 /4654424 - فاكس: 4650129 ص. ب: 62807 الرياض 11595

المحتويات

رسالة المعلِّم: وضِّح وألهم

إن إلقــاء عروض مقنعة هو ليس مجــرد حماسة وبرنامج باور بوينت، بل يتطلب مهارات محسوسة، تحافظ على مشاركة الحضور وتفاعلــه. وسيساعــدك معلِّم الجيــب هذا على ربط مــا تعرفه عن موضوعــك مــع احتياجــات الحضــور، بطــرق تبعث علــى الإيضاح والإلهام. ويحوي معلومات ذات صلة بشأن كيف:

- تعدّ عرضاً فاعلاً معدَّلا وفقا للحضور والمناسبة.
- تلقي عرضاً فاعلاً ينتج عملاً.
- تتناول الأسئلة، وتبقي الناس مركزين خلال عرضك.

حظا سعيداً مع عرضك المقبل!

نك مورجن، معلِّم

إن نك مورجن هو خبير التواصل، وقد عمل كاتبا للخطابات، ومدير علاقات عامة، ومحاضر التواصل. ويدرب المديرين من خلال شركته ببليك وردز إل إل سي (www.publicword.com)، ويجري حلقات تعليمية عن مختلف قضايا التواصل. وقد شغل منصب مدير تحرير مجلة هارفرد مانجمنت كميونيكيشن لتر، وكتب المئات من المقالات، وهو مؤلف كتاب: التأثير على القاعة: كيف تحفز الناس على العمل خلال حديث مركّز على الحضور (مطبعة HBS).

إلقاء العُروض:

القواعد الأساسية

كل ما يتعلق عن العُروض



"إننا نحكم العالم بكلماتنا"

نابليون بونابرت

قد يكون العرض طريقة قوية لإيصال رسالتك لمجموعة، والاشتراك في حوار ذي طرفين. ويستخدم المديرون العروض لأجل:

- إقناع المستمعين لاتباع منهج عمل معين.
- إيصال المعلومات.
- تزويد وسيلة للنقاش المفتوح.
- اكتشاف كيفية تفاعل الناس تجاه موقف أو فكرة ما.
- كسب الالتزام.
- الحصول على مشاركة الناس في حل المشكلات.

أنواع العروض

ثمــة العديد من أنــواع العروض، وكل منهــا مخصص لمواجهة احتياجات خاصة. وهاك بعض الأمثلة:

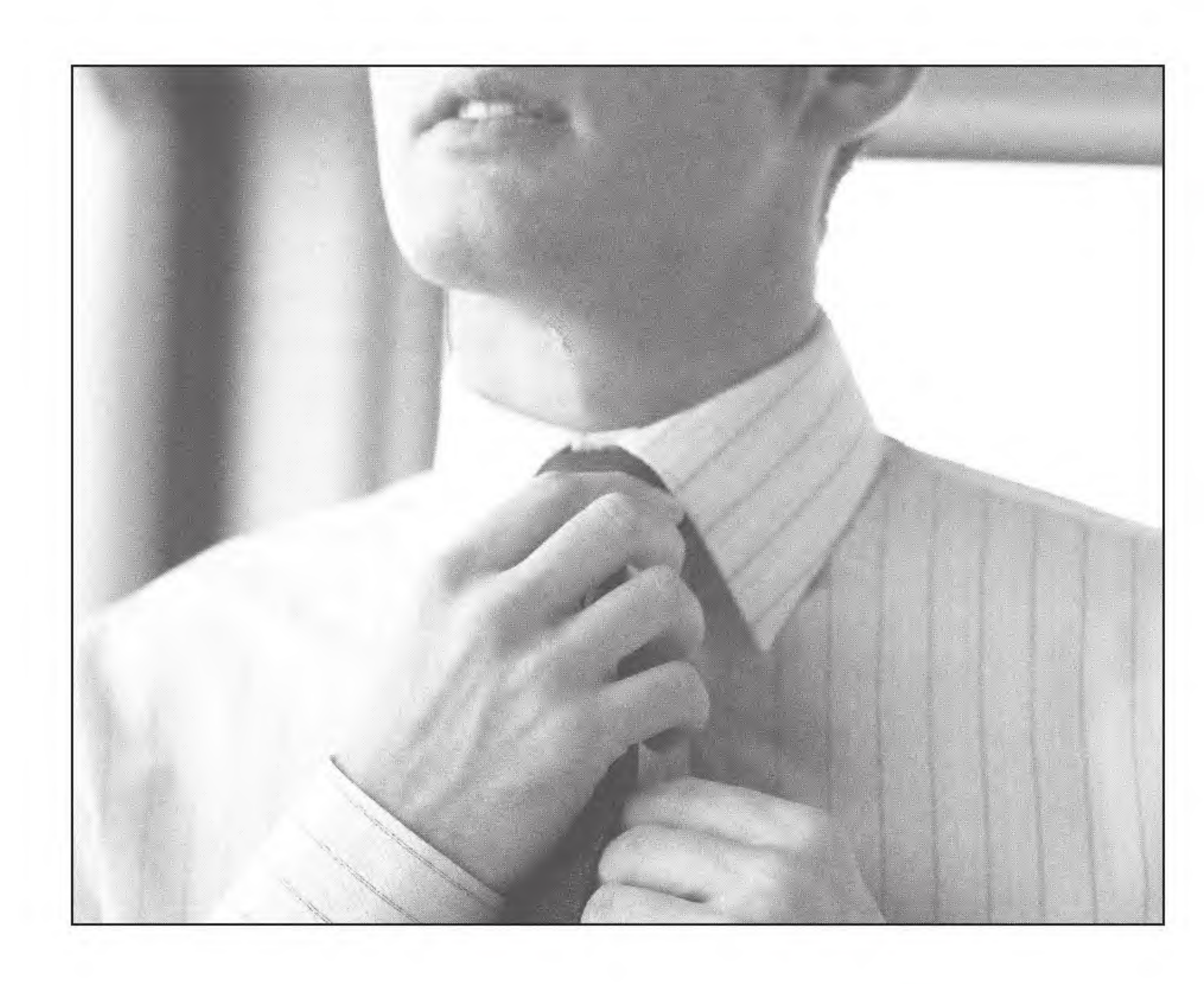
- المبيعات. يعرض منافع وخصائص منتج أو خدمة؛ يمنح لمستمعين سببا للاشتراء.
- عرض المنتج. يوضح كيف يعمل شيء ما.
- الإقناع. يزود أسبابا لدعم فكرة ما.
- تقريــر بشأن الوضع. يشــرح بالتفصيل تقدم مشروع، أو مجموعة عمل، أو برنامج محفز.
- خطة أو إستراتيجية تجارية. يضع مخططا أوليا لخطط منظمة في المرحلة اللاحقة، أو يبين أهداف الشركة.

ولكــن أيــا ما كان غرضك، فــلا تستخدم العرض لإلقاء كثير من المعلومــات المفصلة علــى الحضور. فالحضور يتذكــرون القليل من التفاصيل المذكورة خــلال عرض. ويمكنك أن تستخدم العرض لإبــلاغ الحضور عن تغير أساسي أو مبــادرة، ولكن استخدم وسائل

تواصـل مكتوبة للتفاصيل. وهكـذا فإن غرضك يوجـه نوع العرض الذي تختاره. وتحتاج أيضاً أن تكيف عرضك للعوامل الآتية:

- حجم الحضور.
- رسمية المناسبة.
- انتظام الاجتماع (مرة واحدة، أحيانا، متكرر).
- موعد المناسبة في اليوم ومواصفاتها الدقيقة الأخرى.

الأهمُّ فالأهمّ



إن العرض الفاعل، مثل معظم المساعي، يبدأ بالتفكير المركز. ولا يعني هذا الإعـداد، الذي يأتي في المرحلة اللاحقة. بل ينبغي أن تفكر عن هدف عرضك، والحضور، ومناسبة ما ستعرضه أخيرا.

عرِّف هدفك

إن هـدف عرضـك هـو النتيجـة النهائية التي ترغـب فيها – الإقنـاع، أو المناقشة، أو الشراء، أو ردة الفعـل، أو البيع. وينبغي أن يوجه هدفك تطور عرضك. ابـدأ بإلقاء الأسئلة الآتية على نفسك: (ما هو غرضـ هذا العرض؟) (ماذا أرغب مـن الحضور أن يعمل نتيجة له؟). وتحديدا، ألق هذه الأسئلة:

- هل أريد أن أخبر، أو أقنع، أو أبيع؟
- هـل أريد من الحضور الفهـم، أو التعلم، أو القيام بعمل ما؟ لاحظ الفرق بين عرض ميزانية كي يفهمها الحضور، وبين عرض ميزانية كي يصوِّت الحضور عليها.
- هل أريد التزاما من الحضور؟

وسترغب لاحقا في ضمن أمثلة، ووسائل مرئية، وتفاصيل ستساعدك في تحقيق هدفك. وينبغي حذف أي أمر ثانوي، أو مشتت، أو معارض.

وتساعدك أهدافك أيضا في تحديد الآتي:

- هل ستلقي العرض أم لا، فقد يكون نوع آخر من الاتصال -مثل تناول الغداء مع صانعي القرار الأساسيين- فاعلاً أكثر؟
- هل ستلقي العرض على هذا الحضور الخاص، وتحت هذه الظروف الخاصة؟
- ماذا ستقول وكيف ستقوله؟
- ماذا يجب أن يكون الأمر اللاحق؟
- اعتراضات محتملة؟

اعرف الحضور

إن العرض هو حوار متفاعل بينك وبين الحضور. وكلما زاد فهمك لمستمعيك، زادت قدرتك على تعديل عرضك وفقا لذلك. تأكد أنه يمكنك الإجابة عن الأسئلة الآتية:

- هل الموضوع خلافي، أو معروف، أو جديد (أو مزيج من ذلك) لهذا الحضور؟
- من هم الحضور، وما علاقتهم بموضوعك؟
- ما مدى معرفتهم بهذا الموضوع؟ وماذا يجب أن يعرفوا عنه؟
- ماذا يتوقعون من عرضك؟
- هل هم معتادون على نوع معين من العرض؟
- ماذا يعرفون عنك؟ ماذا يجب أن يعرفوا أكثر؟ كيف يشعرون تجاهك؟
- لماذا حضروا؟ هل هنا باختيار أم بواجب؟

- هـل مـن المحتمـل أن يكونـوا متحمسـين؟ مهذبين؟ غير مبالين؟ عدائيين؟
- هل ثمة عوائق أخرى، أو ماض، أو توقعات يجب أن تعتبرها؟

ملاحظة: سواء كنت تلعب رياضة منافسة، أو تجري مفاوضة تجاريـة، أو تلقـي عرضا، فإنه كلما زاد فهمـك للناس على الجانب الآخر من اللقاء، زادت نسبتك للنجاح. فلا تتساهل في هذا الجانب المهم من الإعداد.

ويمكنك أن تستخدم ورقة عمل "صفات الحضور" كي ترشد تحليلك.

افهم سياق عرضك

ليس ثمة عرض يُقدم في فراغ. فإن سياق عرضك سيقوم بدور رئيس في كيفية قبوله، ولذا حاول أن تكون واعيا للأمور الآتية:

- هل المناسبة رسمية أم غير رسمية؟
- هل سيكون الحضور، عند إلقائك للعرض، قد انتهوا اللحظة

مـن تناول الطعام، أو الشراب، أو العمل، أو التمتع بفسحة، أو عمل أمر نشط؟ هل سيكونون مرهقين أم منتبهين؟

- مـن سيتحدث قبلك؟ مـن سيقدم بعدك؟ وكيـف قد يؤثر ذلك على تفاعل الحضور؟
- هـل أنـت أول أو آخر متحدث في البرنامـج؟ في اليوم؟ وفي الصباح أم بعد الظهر؟
- هل يُتوقع منك الإجابة عن أسئلة أو ترك نُسخ من عرضك؟
- ما المدة المتوافرة لديك للعرض؟ وهل يمكن إبلاغ رسالتك في ذلك الزمن؟
- هل سيتطلب تنظيم القاعة الطبيعي منك تعديل حديثك؟
- ما ستكون مدى سيطرتك على المحيط الطبيعي؟

ملاحظة: لتتأكد أنك قد تناولت جميع تفاصيل سياق عرضك، استخدم ورقة عمل "إدارة العرض".

ولمساعدتـك لفهم سياق عرضك، استخـدم ورقة عمل "سياق العرض".

إلقاء العُروض	
صفات الحضور	
استخدم ورقة العمل هذه لإعداد عرضك	
السؤال	ملاحظات
1. من هم مستمعوك، وما علاقتهم بموضوعك؟	
2. ما مدى اضطلاعهم بمادة الموضوع؟	
3. ماذا يجب عليهم أن يتعلموا؟	
4. ما هي توقعاتهم بشأن المناسبة الكلية؟ وبشأن عرضك؟	
5. ماذا يعلمون عنك؟ ما الأمور الأخرى التي قد يرغبون في معرفتها؟	
6. ما رأيهم بشأنك أو بشأن المنظمة التي تمثلها؟	
7. هل يحضرون باختيارهم أو لأجل متطلب؟	
8. هل من المحتمل أن يكونوا متفتحين؟ متحمسين؟ مهذبين؟ عدوانيين؟ أو غير مبالين؟	
9. هل ثمة عوائق، أو أحداث ماضية، أو توقعات أخرى تحتاج أن تأخذها بعين الاعتبار؟	
10. ما هي أفضل وسائل العرض التي ستجذب انتباههم وتوصل نقاطك إليهم بأكبر فاعلية (مثلا، الاستعراض، القصص الشخصية، وسائل الإعلام)؟	

إلقاء العُروض

إدارة العرض

أكمل ورقة العمل هذه قبل عرضك لتتأكد أنك لم تنس أيا من تفاصيل إدارة العرض

موضوع العرض
التاريخ
مقدم العرض
موقع العرض
منسق الاجتماع ورقم هاتفه
مسئول الموقع ورقم هاتفه
عدد الحضور
نشرات التوزيع

طريقة تنظيم القاعة

○ قاعة الاجتماعات ○ الفصل ○ المؤتمر ○ أخرى:	○ طاولة بشكل الحدوة ○ حلقات مع فُسح ○ طاولات: أمام، جنب، أو خلف	○ المنصة ○ المسرح

الأجهزة والمعدات

○ حاسب الآلي ○ مسلاط/ لمبات إضافية ○ طاولة مسلاط ○ أمور أخرى:	○ سلك توصيل ○ قلب الجدول/ شريط/ أقلام تعليم ○ جهاز عرض ضوئي تقنية إل سي دي	○ أجهزة الفيديو/جهاز وشاشات فيديو ○ خط هاتف ○ مذياع

أمور أخرى

إلقاء العُروض	
سياق العرض	
استخدم ورقة العمل هذه لفهم سياق عرضك بشكل أفضل	
السؤال	ملاحظات
1. هل العرض رسمي أم غير رسمي؟	
2. هل سيكون الحضور، عند إلقائك للعرض، قد انتهوا اللحظة من تناول الطعام، أو الشراب، أو عمل أمر نشط؟	
3. من سيتحدث قبلك وبعدك؟ وعم سيتحدثون؟	
4. هل أنت أول أو آخر متحدث في البرنامج؟ وفي الصباح أم بعد الظهر؟	
5. هل يُتوقع منك الإجابة عن أسئلة أو ترك نسخ من عرضك؟	
6. ما المدة المتوافرة لديك للعرض؟ وهل يمكن إبلاغ رسالتك في ذلك الزمن؟ وإذا ما أمكن، فهل يمكن تعديلها وتبقى فاعلة؟	
7. هل سيتطلب تنظيم القاعة الطبيعي منك تعديل عرضك بأي طريقة؟	

قرِّر ما سوف تقول



"يتغير كل أمر قليلا سرعان ما يُصرَّح به "

هرمان هس

يجـب عليـك بعدما فكرت مليا في هدفـك أن تقرر ما تود قوله لحضـورك. وليس هذا سهـلا دائما. هل واجهت أبـدا موقفا حيث كنت تعرف هدفك (إقنـاع الرئيس لتبني خطتك الجديدة للمنتج) ولكن لم تعـرف أي مزيج من الحجج، والبيانـات، والأمثلة سيحقق ذلك الهدف؟ إذا أجبت بنعم، فأنت في صحبة جيدة.

ثلاث مراحل

إن أسهل طريقة عادة للاقتطاع من قالب "ماذا يجب أن أقول" هو تقسيم المهمة إلى ثلاث مراحل.

المرحلة الأولى. عرِّف الرسالة الأساسية: ماذا تريد من الناس أن يتذكروا، وأي عمل تريدهم أن يقوموا به. وتنتج هذه الرسالة من هدفك مباشرة. وقد يكون لديك عدد من الحجج والأفكار والحقائق الداعمة، ولكن فكرة أساسية واحدة.

المرحلة الثانية. حدد الحجج التي تدعم رسالتك. تجنب التفاصيل المفرطة، ولكن تأكد أن تتحدث عن أكثر من الحقائق فحسب. ومن المهم أن تحدد وتتناول الأساسات العاطفية لرسالتك. لماذا ينبغي للحضور أن يهتموا بذلك؟

ملاحظة: إن الجمل المذكورة دون مساعدة حجة أو برهان داعم هي مجرد آراء، وليس للآراء تأثير قوي على الحضور. امنح حضورك أسبابا لمشاركتك في آرائك أو تبني طريقة عمل ما.

المرحلة الثالثة. حدد متى سيكون من المهم الحصول على مشاركة الحضور، أو تفاعلاتهم، أو موافقتهم، أو شرائهم.

راجع ونقّح أفكارك

بعدما كونت مجموعة أفكارك الأولية بشأن ما ستقول، فإنك مستعد لمراجعتها وتنقيحها. اعتبر الآتي:

- هل الرسالة الأساسية التي قد اخترتها هي الأهم حقا؟ وهل تدعم أهداف عرضك؟

- هل الحجج التي قد استخدمتها مفهومة لجميع مستويات حضورك؟

- هل سيقنع محتوى عرضك الحضور لموافقتك؟

- هل التسلسل المنطقي واضح؟

- ما الحجج التي يجب تطويرها؟

- ما الحجج المعارضة التي ستحتاج أن تبطل شأنها؟

ثم إذا كان الإقناع هو هدفك، فاسأل نفسك ما الأمر الذي يمكنك قوله أو فعله لإقناع الحضور. إن المقنعين الفاعلين يستخدمون حُججا تجمع بين المنطق والشعور. ودرجة إقناعك هي بشكل كبير نتاج حماسك، وموثوقيتك، واعتقادك الشخصي بالموضوع.

وتذكر أن تضمن التفاصيل التي تُقنِع فحسب. فإن التفاصيل الثانوية تشتت المستمعين عما تريد منهم أن يسمعوه، ويعالجوه، ويتذكروه. وإذا لم تكن متأكدا من أهمية النقطة، فدعها.

الإعداد



متى ما توافرت لديك فكرة ثابتة عما تريد قوله وهدف عرضك، فإنك مستعد للخطوة المهمة الآتية: الإعداد. وهنا ستقوم بتنظيم عرضك في أسلوب يتناسب مع المدة المخصصة.

قم بتنظيم عرضك

متى ما توافرت لديك مواد الخام الأساسية لعرضك، فستحتاج لتنظيمه. إن العرض المنظم جيدا سيجعل عملية استماع الحضور أسهل ما يمكن، رافعا من احتمال تحقيقك لأهدافك. وينبغي أن يُنظم العرض في معظم الأحوال بافتتاحية، وتصريح بحاجة أو مشكلة، وبحل، وبنداء للعمل.

ويبدأ التنظيم الجيد بافتتاحية آسرة. واستخدم خطافا خلال الافتتاحية - تعليقا، أو سؤالا، أو قصة ذات صلة، أو تصريحا، أو مثالا - لتجذب اهتمام الحضور وانتباههم. وهاك مثال. لاحظ كيف يتفاعل المحاضر مع الحضور كي يستحوذ على انتباههم.

المحاضر:

لقد اجتمعنا هنا كي نتعلم أكثر عن انتقال القيادة.

كم منكم قد انتقل إلى دور إداري جديد خلال السنة الماضية؟... حسنا، ذلك ربما ربع الحضور. وقد يكون أكثر من ذلك بقليل.

وكم منكم كان لديه مشرف جديد خلال السنة الماضية؟... ثلث، أو قريبا من نصف الحضور.

حسنا. دعنا نرى كم منكم قد انتقل إلى دور جديد أو كان لديه مشرف جديد خلال السنتين الماضيتين... إن ذلك يشمل الجميع تقريبا!

ولذا بإمكانكم أن تروا أننا جميعا نشارك في انتقال القيادة. وكلما زدنا مما يمكننا فعله لجعل هذا الانتقال ناجحا، كان ذلك أفضل!

ويمكنك أيضا أن تستخدم الافتتاحية لعمل الآتي:

- عرِّف غرض العرض.
- أنشئ موثوقيتك. اسأل نفسك: "أيا من أوراق اعتمادي سيؤثر على هذا الحضور الخاص؟" ثم ركز على ذلك.

أو إذا كان ملائمــا فاطلب مــن شخص آخر ذي خبرة أو موثوقية أن يقدم عرضك.

- صف أهمية الموضوع بالنسبة للحضور: كيف سيستفيدون منه؟

- راجع النقاط الأساسية التي ستتناولها بإيجاز.

والقســم الثاني من عرضك هــو التصريح بحاجــة أو مشكلة. وهنا ينبغي أن تعمل الآتي:

- وضح للحضور لماذا ينبغي أن يهتموا برسالتك.

- طوِّر حاجة أو مشكلة واضحة ستقوم أنت والحضور بحلها معا.

- ادمج حججا وأمثلــة ومختلف المواد الداعمة ذات الصلة لتبقي على الاهتمام دون التحول عن النقطة.

- احصل على مشاركــة الحضور بسؤالهم عن مقترحاتهم والتحدث عن احتياجاتهم وقضاياهم.

- افحص القبول بالسؤال عن رد الفعل، إذا كان ملائما.

ويوضــح القسم الثالث من عرضك، الحل، للحضور كيف تظن أن تحُل المشكلة أو تُوفى الحاجة. وهنا ستعمل الآتي:

- ساعد الحضور على تصور منافع الحل.
- احصل على مشاركة الحضور بتطوير طريق للأمام.
- صغ حلَّك قياسا إلى احتياجات الحضور.
- تأكد أن حالة حلَّك المستعجلة تناسب الاحتياج.

ونهاية، أنت بحاجة إلى نداء قوي للعمل. وهنا سترغب في فعل الآتي:

- كرر رسالة العرض الأساسية.
- ادمج نقاط افتتاحيتك مع تعليقات اختتامك.
- انصح بالعمل بشأن ذلك.
- اقترح الموافقة.

- احصل على التعهد أو الالتزام.
- قدم الختام.

نصائح لتجهيز العرض

- حدد هدف العرض. وسيوجه كل أمر تعمله.
- تعلم أكثر ما يمكنك عن مستمعيك، وتحيزاتهم، وتوقعاتهم.
- تناول موضوعك من وجهة نظر الحضور.
- عدل عرضك كي يتلاءم مع السياق – المحيط الطبيعي، والزمن في اليوم، وحدث مستمر مهم قد يؤثر على مستمعيك.

ماذا يجب أن تكون مدة العرض؟

غالبا ما يجب عليك مناسبة عرضك في جدول زمني مطوّر من قبل الآخرين. فمثلا، قد تُمنح ثلاثين دقيقة لإلقاء عرض مبيعات على

مشتري. وفي مناسبات أخرى، تتحكم أنت في المواعيد، ويمكنك أن تقرر المدة المثالية لعرضك. إن الإرشادات الآتية هي مفيدة في كلتي الحالتين:

- أطِل العرض بقدر الحاجة لتوصيل رسالتك الأساسية بشكل واضح وتام.
- أطله فحسب إلى حد أن يكون واضحا وتاما خلال الوقت المخصص.
- من الأفضل عمل نقاط أقل ولكن عملها بشكل جيد.
- إذا لم يكن لديك وقت لتوضيح أو ترغيب نقطة لدى الحضور، فاحفظها لعرض آخر.
- إن الانتهاء مبكرا هو أفضل من عدم إكمال الحديث أو استعجاله في النهاية.
- خطط لما سوف تحذفه في حالة ضيق زمنك.
- اسمح لبعض الوقت في النهاية للأسئلة كمجاملة أساسية.

هل تحتاج إلى مساعدة للتخطيط لعرضك؟ اعتبر استخدام ورقة عمل "التخطيط الأولي".

إلقاء العُروض
التخطيط الأولي
استخدم ورقة العمل هذه لمساعدتك في تخطيط محتوى عرضك.
الموضوع **طُلِب من قِبل**
الأهداف
إذا كان عرضك ناجحا، فما النتائج الفورية له؟
الرسائل الأساسية
ماذا يجب للحضور أن يفهموا ويتذكروا من عرضك؟
1.
2.
3.
4.
5.
الحقائق الداعمة
ما الحقائق التي تدعم رسائلك الأساسية؟
الرسالة الأولى
الرسالة الثانية
الرسالة الثالثة
الرسالة الرابعة
الرسالة الخامسة

التخطيط للوسائل المرئية



في أثنــاء تنظيمك، حدد الفرص لاستخــدام الوسائل المرئية لتوصيل نقاطك وتثبيتهــا في أذهان المستمعين. ولكل شخص وسيلة تعلــم مفضلة، ولكــن يستجيب معظم الناس للوسائــل المرئية بشكل أفضل مقارنة بالحديث لوحده. اعتبر اكتشافات الأبحاث الآتية:

- يكتسب الناس 75% ممــا يعرفونه بالرؤية، و 13% من خلال الاستماع، و 12% من خلال الشم.
- إن الصورة هي فاعلة في إيصال المعلومات أكثر بثلاث مرات من الكلمات لوحدها.
- إن الكلمــات والصور معا هما أكــثر فاعلة بست مرات مقارنة بالكلمات لوحدها.

استخــدم وسائل الدعم المرئيــة لمساعدة الحضــور على إبقاء انتباههــم وتذكر الحقائق. واستخدمها أيضــا لمساعدة الناس على فهم الأفكار، والعلاقات، أو التخطيطات الطبيعية. ويمكن استخدام الوسائل المرئية أيضا كتلميحات أنك ستنتقل إلى موضوع جديد.

ولكــن تذكر أنــه عندما ينظر الحضــور إلى وسيلــة مرئية، فهم لا ينظرون إليك، ولذا استخدم الوسائل المرئية بأقل درجة ممكنة. ولا

تستخـدم شرائح عرض مليئـة بالكلمات كي تقوم مقام وصف عام، وبدلا من ذلك اعرف حديثك جيدا.

قم باختيار وسائل الإعلام اللائقة

إن لديك خيارات عديدة للوسائل المرئية، بما في ذلك المسلاط (جهاز العرض الضوئـي)، والشرائح المعتمدة على الحاسب الآلي، ولوحـات الحائط المتحركـة، والمنشـورات. وعندما تختـار من بين وسائـل الإعلام هـذه، تحتاج لاعتبـار المرونة، والتكلفـة، والملائمة لعرضك.

الحجج المؤيدة والمعارضة للإعلام		
وسيلة الإعلام	الحجج المؤيدة	الحجج المعارضة
المسلاط	• مرن • سهل الإنشاء • يمكن أن يسمح بضوء في الغرفة لنظر مستمر • جيد لكلا المناسبات الرسمية وغير الرسمية	• قد يصعب وضع شرائح العرض وتغييرها • تقنية قديمة

الشرائح المعتمدة على الحاسب الآلي	• سهل الإنشاء، والتحديث، والنقل	• لا يعرض بوضوح دائما • قد تتعطل التقنية، ولذا تحتاج إلى مجموعة بديلة أخرى من شرائح العرض
لوحات الحائط المتحركة	• مرنة • سهلة الإنشاء • تشجع التفاعل	• ليست فاعلة لمجموعات كبيرة • يصعب نقلها
المنشورات	• مفيدة لعروض قصيرة وغير رسمية • تزود مكانا لتدوين الملاحظات وأخذه معهم لمرجع لاحق • قد تحوي معلومات خلفية سهلة ذهنيا	• قد تصبح نقطة تركيز الحضور، محولة إياهم عن الاستماع إليك

ماذا سوف تفعل؟

حقيبة ظهر الكلب

يقوم أوسكار وفريقه لإدارة المنتجات كل سنة بتقديم منتجات جديدة في مؤتمر قومي لشركة بست بت، المحدودة، وهي شركة مصنعة لمنتجات الحيوانات الأليفة. ويقوم مديرو خط الإنتاج لإعداد فريق مبيعات الشركة المكون من 150 عضوا لترويج منتجات جديدة للمشترين بالجملة، بوصف عام لخصائص المنتج الجديد ومنافعه.

وسيعلن أوسكار وفريقه هذه السنة عن منتج جديد مثير: تريل هاوند، وهو "حقيبة ظهر للكلب" كي تحمل الكلاب طعامها وماءها خلال النزهات الطويلة على الأقدام مع أصحابها. ولمنتج تريل هاوند نظام أقسام جديد إبداعي. ويحتاج أوسكار لشرح هذه الخاصية بوضوح حتى يمكن لمثلي المبيعات أن يقوموا بعرض ذلك على المستهلكين.

وقد تم الترتيب لأوسكار كي يلقي عرضه بعد الغداء مباشرة. ويبدأ خلال الأسابيع قبل المؤتمر بإعداد الوسائل المرئية التي يأمل أن تعمق من فهم ممثلي المبيعات للمنتج الجديد وتلهمهم لبيعه.

وإذا اخـترت أن تستخدم المنشـورات، فتجنب توزيعها في أثناء العرض. فإن ذلك يصرف الانتباه عن عرضك.

الوسائل المرئية الفاعلة

لا تعـزز جميـع الوسائل المرئية العرضـ. وإذا كنت مثل معظم الموظفين الأنيقين فربما قـد تكون بمعرفة بـ "الموت بشرائح برنامج الباور بوينت" – وهي العروض التي يستخدم فيها المتحدث كثيرا من الشرائـح، ويستخدم الوسائل المرئيـة بمخططات بيانية مربكة مـن صناديق وأسهم وحلقات ارتجاع ونصـ، ويملأ الوسائل المرئية جنبـا إلى جنب بالنصـ أو الصـور، أو أسوأ من ذلـك يقرأ النص ببساطة من الوسائل المرئية.

وكي تكون الوسائل المرئية فاعلة، يجب أن:

- تكون بسيطة.
- تستخدم الرسومات البيانية، والأيقونات، والرموز لتعزيز أو توصيا مبدأ.
- تستخدم كلمات أساسية، وليس جملا كاملة.
- تستخدم المبدأ فحسب وليس أكثر من ستة سطور في الشريحة أو الصفحة.
- تستخدم ثلاث إلى ست أفكار في كل مخطط لوحة حائط متحركة.

- تستخدم اللون حيثما ما أمكن، ولكن دون إفراط.
- تستخدم الصور حيثما أمكن.
- تستخدم النقاط الغامقة قبل الجمل، وليس الأعداد للأمور غير المتعاقبة.
- تستخدم الحروف الكبار للعناوين ورموز أوائل الكلمات فحسب.

ولتنظيم عناصر عرضك، استخدم ورقة عمل "الوصف العام للعرض".

نصائح لتكوين الوسائل المرئية

- استخدم فكرة واحدة دون أكثر من ستة سطور في الشريحة.
- انتق كلماتك.
- لا تستخدم ترتيب الأحرف بشكل عمودي.
- استخدم حجمين من النوع في صفحة على الأكثر.
- استخدم الحروف الكبيرة والصغيرة. استخدم الحروف الكبيرة كليا في العناوين ورموز أوائل الكلمات فحسب.

إلقاء العُروض		
الوصف العام للعرض		
استخدم ورقة العمل هذه لمساعدتك في تنظيم محتوى عرضك بأكبر فاعلة، وتحديد وسائل مرئية أو مساعدة قد تحسن عرضك، وتقدير الوقت الذي ستحتاجه. وقد تحتاج لمراجعة محتوى عرضك إذا بدا أنه يفوق حدود زمنك.		
محتوى عرضك	**وسائل مرئية/ مساعدة**	**الزمن**
الافتتاحية • اذكر غرَضك. • أعط نظرة عامة لنقاطك الأساسية. • رغِّب الحضور للاستماع.		
المتن • انقل النقاط الأساسية لعرضك.		
النتيجة • لخِّص محتوى عرضك. • تحدى الحضور للقيام بالأمر.		

ماذا يمكنك أن تفعل؟

أي نوع من الوسائل المرئية سيكون آسرا بأكبر درجة بالنسبة لغرض أوسكار؟ هاك بعض الاحتمالات:

- قائمة بصفحة واحدة لأهم عشر أسباب وراء حقيقة أن منتج تريل هاوند هو أفضل من أي حقيبة ظهر كلب منافسة. ويمكن لأوسكار أو يوزع القائمة في أثناء عرضه.
- لوحة حائط متحركة باثنين أو ثلاث رسومات بيانية سهلة الرؤية تُظهر كيف تعمل خاصية الأقسام لمنتج تريل هاوند.
- شريحة معتمدة على الحاسب الآلي مع صورة تقارن نظام الأقسام الجديد لمنتج تريل هاوند مع أهم منافسيه، وشاملا قائمة بنقاط مبدوءة بنقاط غامقة لعدد من فوائد نظام منتج تريل هاوند.

وفي النهاية، يقرر أوسكار بإنشاء عرض معتمد على الحاسب الآلي مكون من شرائح بكلمات وصور. ويختار أيضا تزويد أعضاء الحضور بمنشورات تصف بالتفصيل مواصفات منتج تريل هاوند المهمة في أثناء دخولهم قاعة المؤتمر.

عندما يكون الأمر جهدا جَمَاعيا



غالبـا ما ترغب أن يشـارك الناس الآخـرون في عرضك. وقد تعرضـ نتائج جهد مجموعـة، أو قد تشعـر أن حضورهم وخبرتهم سيساعدك في تحقيق هدفك. اعتبر هذا المثال:

تخطط سمانثـا، وهي قائدة فريق تطوير منتـج جديد، لإلقاء عرضـ للإدارة العليا بشأن تقدم الفريق في تطوير خط إنتاج جديد لأطباق طعام مجمدة صحية للقلب. وتقرر سمانثا أن عرض الفريق سيكون أفضل لأنه سيسمح لأعضاء الفريق المتميزين بخبرات تقنية أن يشرحـوا تفاصيل عملهم. وبتذكر ذلك، إنهـا تنظم العرض كي يضم النـاس الآتيين:

- هـارولد، خبير التغذية في الفريق. وسيتنـاول قضايا التغذية والطب التي يواجهها الفريق.

- كونراد، ممثل المبيعات في الفريق. وسيشرح ماذا قد تُعلم بشأن المنتجات المنافسة واستجابات المستهلكين.

- كارليسـ، التي لهـا خلفية في الإدارة الماليـة. وستستخدم شرائح معتمـدة على الكمبيوتر لمناقشـة تكلفات المبيعات الرسمية المرتبطة مع خط الإنتاج الجديد.

ويجب أن تخصص المتحدثين اعتمادا على مجال خبرتهم، كما فعلت سمانثا، أو على نقاط قوتهم وضعفهم بالنسبة للعرض. فمثلا، الناس الذين لديهم مهارات جيدة للعرض هم أفضل المرشحين لافتتاح أو اختتام الحديث عندما تكون درجة الإقناع هي الأهم. ويمكن أن يكونوا فاعليين جدا خلال أحقاب الزمن الصعبة، مثل قبل الغداء أو بعده وفي نهاية اليوم. وإذا ما أمكن فرتب لتمرين أداء المجموعة قبل العرض حتى يعرف كل شخص ما سيعرضه الآخرون.

انسياب عرض الفريق

ما أفضل الطرق لدمج المشاركين المختلفين في عرض واحد؟ ليس ثمة طريقة مثلى واحدة. ولكن عرض الفريق التقليدي ينساب كالآتي:

- يقدم المتحدث الأول المتحدثين الآخرين بإيجاز ويقدم الموضوع.
- يزود كل متحدث لاحق مرحلة انتقال للشخص الآتي بجملة: "والآن جوون سوف تتناول..."
- يقوم المتحدث الأخير بتلخيص العرض كاملا.
- يشرف مساعد على مراحل الانتقال.

وقد تمثل الوسائل المرئية تحديا إداريا لعرض الفريق. ويمكن لمزيد من التخطيط أن يؤكد من تعزيز وسائلك المرئية لرسالتك بدلا من تشتت انتباه الحضور. ولإلقاء عرض ذي أكبر درجة ممكنة من السلاسة، اتبع الإرشادات الآتية:

- اطلب من شخص سوى المتحدث أن يتعامل مع الوسائل المرئية في أثناء العرض (إلا إذا فضل المتحدث أن يفعل ذلك).

- إذا كان المتعامل على الوسائل المرئية شخصا آخر، فتدرب كي تحصل على التوافق.

- تأكد أن جميع الشرائح أو شرائح المسلاط تتبع نفس الأسلوب.

- إذا استخدم المتحدثون وسائل إعلام مختلفة، فنسق بينهم كي يكون الانتقال سهلا.

وخطط أيضا كيف سيتعامل الفريق مع الأسئلة. وينبغي أن يكون كل متحدث مستعدا للإجابة عن أسئلة في مجال معين وللمتابعة إذا ما احتاج متحدث آخر للمساعدة. وتجنب إذا ما أمكن تعليق كل متحدث على كل سؤال.

تمرين الأداء



"ثمة ثلاثة خطابات لكل خطاب تلقيه حقا دائما: الخطاب الذي تتمرن عليه، والخطاب الذي تلقيه، والخطاب الذي تتمنى لو ألقيته."

ديل كارنيجي

متى تود أن تتعلم عن الثغرات، ومواضع الملل، والتفاصيل المفرطة في عرضك – قبل إلقائه أو بعده؟ تمرَّن على الأداء للعثور على تلك المشكلات وإصلاحها مسبقا.

تمرين الأداء الفاعل

للاستفادة كل الاستفادة من تمرين أدائك، تدرب على عرضك أمام حضور اختبار واحصل على رد فعلهم. اجمع أناسا بنفس خلفيات حضورك. فمثلا، إذا كنت تلقي عرضا على خبراء في الموضوع، فاشمل خبيرا في حضور تمرينك للأداء واحصل على تقويم ذلك الشخص. وتذكر أيضا هذه النصائح:

- قم بتمرين الأداء مع المعدات والوسائل المرئية التي ستستخدمها حقيقة في المناسبة.
- تمرَّن على أداء العرض بأكمله كل مرة تتدرب فيها.

- قم بتمرين الأداء بصوت مرتفع، وإذا ما أمكن أمام صديق أو رفيق في العمل. وإلا فتدرب مع شريط تسجيل أو فيديو.
- تمرَّن على أداء العرض حتى لا يبدو أنه محفوظ.
- ركـز على الموضوع وعلى رغبتـك في التواصل، وليس على مذكراتك.

ماذا سوف تفعل؟

مُعد ولكن ممل

يقـوم بـوب بإغلاق شريـط الفيديـو ويحرك رأسـه بحنق. كيـف أمكن لعرضه أن يكون مملا بهذا الشكل؟ لقد درس حضوره، وأجـرى بحثا عن موضوعـه، وعمل لساعات لتطويـر حديث واضح وموجز. والآن عندمـا يقوم بمراجعة شريط الفيديو، يلاحظ بعض المواضع الحرجة. لقد كان رأسه مدفونا في مذكراته، وبدا الحضور ضائعين، ولم يظهر أنه - حسنا يمتلك شخصية آسرة بشكل خاص. ويعلم بوب حقيقةً أنه يتمتع بروح فكاهة، وهو اجتماعي، وحتى قاص جيـد. ويعجب كيف يمكنه أن يدخـل شخصيته الخاصة في العرض حتى يحصل على مشاركة أفضل من الحضور. ماذا سوف تفعل؟

ماذا يمكنك أن تفعل؟

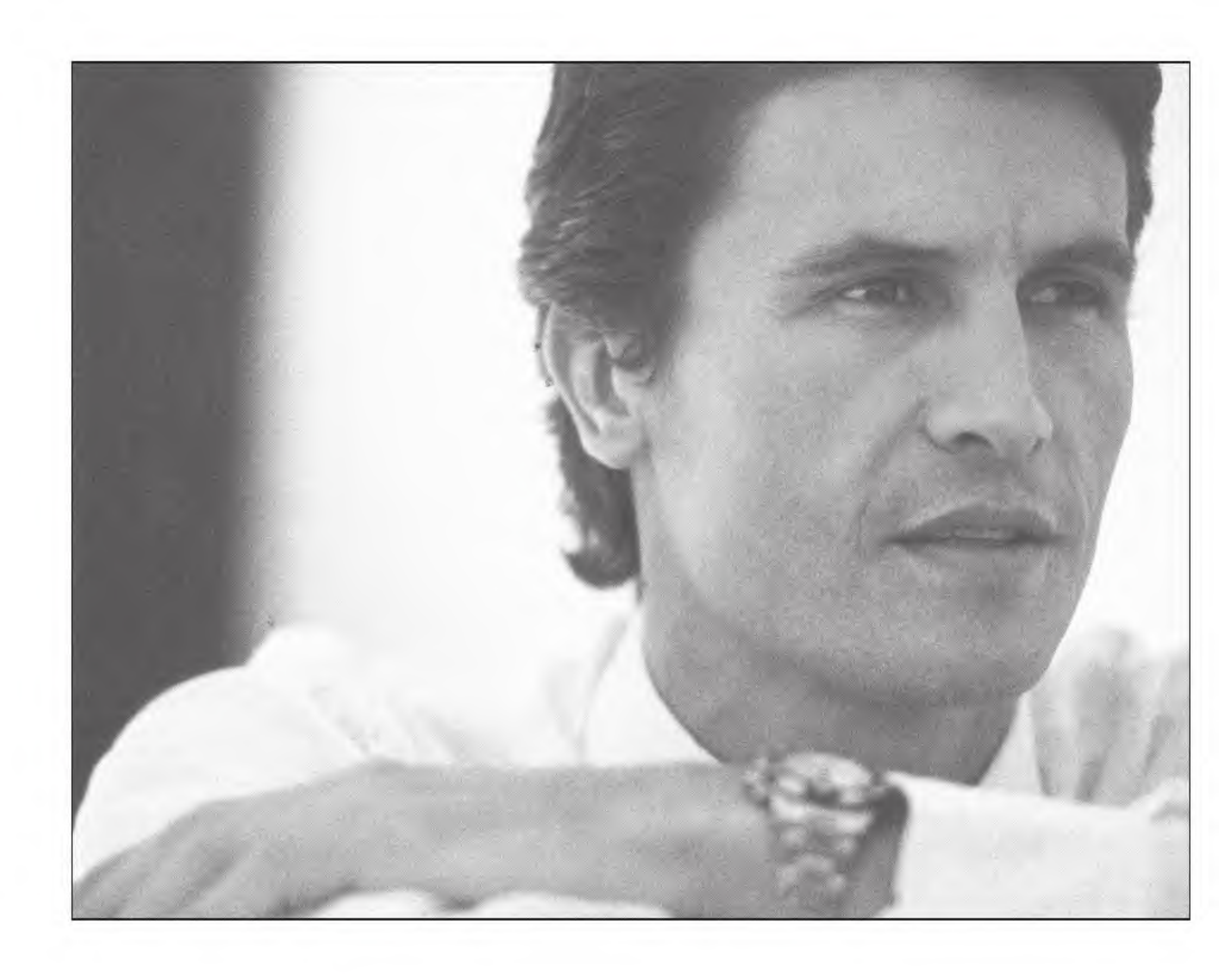
يعلم بوب، بالنظر إلى الماضي، أنه كان بإمكانه عمل عدد من الأمور بشكل مختلف. في البداية، كان بإمكانه أن ينظر مباشرة إلى الحضور بشكل أكبر، ويستخدم نبرة التحادث، ويراجع مذكراته عند الحاجة فحسب. وكان بإمكانه أن يُعد بعض الوسائل المرئية لتوضيح النقاط الأساسية لحديثه. فالوسائل المرئية ستكون قد ساعدت الحضور على إبقاء تركيزهم. وأخيرا، كان بإمكانه أن يدمج القصص والأمثلة ذات الصلة التي تدعم موضوعه ولكن لا تصرف عن رسالته العامة. إن تطبيق هذه الإجراءات المرة القادمة سيمنح بوب عرضا آسرا وفاعلاً بشكل أكبر.

ابذل جهدا مضاعفا

هل سيكون هذا العرض مهما جدا؟ إذا كان كذلك، فاستعد جيدا. وإذا ما أمكن، فأجر تمرين أدائك في نفس الغرفة أو القاعة المرتبة لعرضك. وسيمنحك هذا شعورا بالغرفة، ومدخلك ومخرجك، وكم ستحتاج لرفع صوتك حتى تصل الصف الأخير.

وللاستفـادة كل الاستفـادة من تمرين أدائـك، أحضر معك بعضا مـن رفقاء العمل الموضوعيين. أجلس البعض في الأمام، والبعض في الوسـط، والآخريـن في صـف المقاعـد الأخير. ثم احصـل على رد فعلهـم بشأن إلقائك وفاعلية وسائـل الدعم المرئية. واستخدم تلك التعليقات لرفع الأجزاء الضعيفة من عرضك إلى مستوى أفضل.

أعدَّ نفسك



إن إلقــاء عرض فاعل يتطلب إعدادا ذهنيا. والتمرن على أداء جملــك هــو أمر، ولكــن وضع نفســك في حالة ذهنيــة صحيحة قبل سحب الستار هو أمر آخر، وعادة بنفس درجة الأهمية.

قم بإعداد نفسك نفسيا

ثمة عدد من الأمور لحسن الحظ يمكنك فعلها لتكسب العملية الذهنية. وهاك بعض الأمثلة:

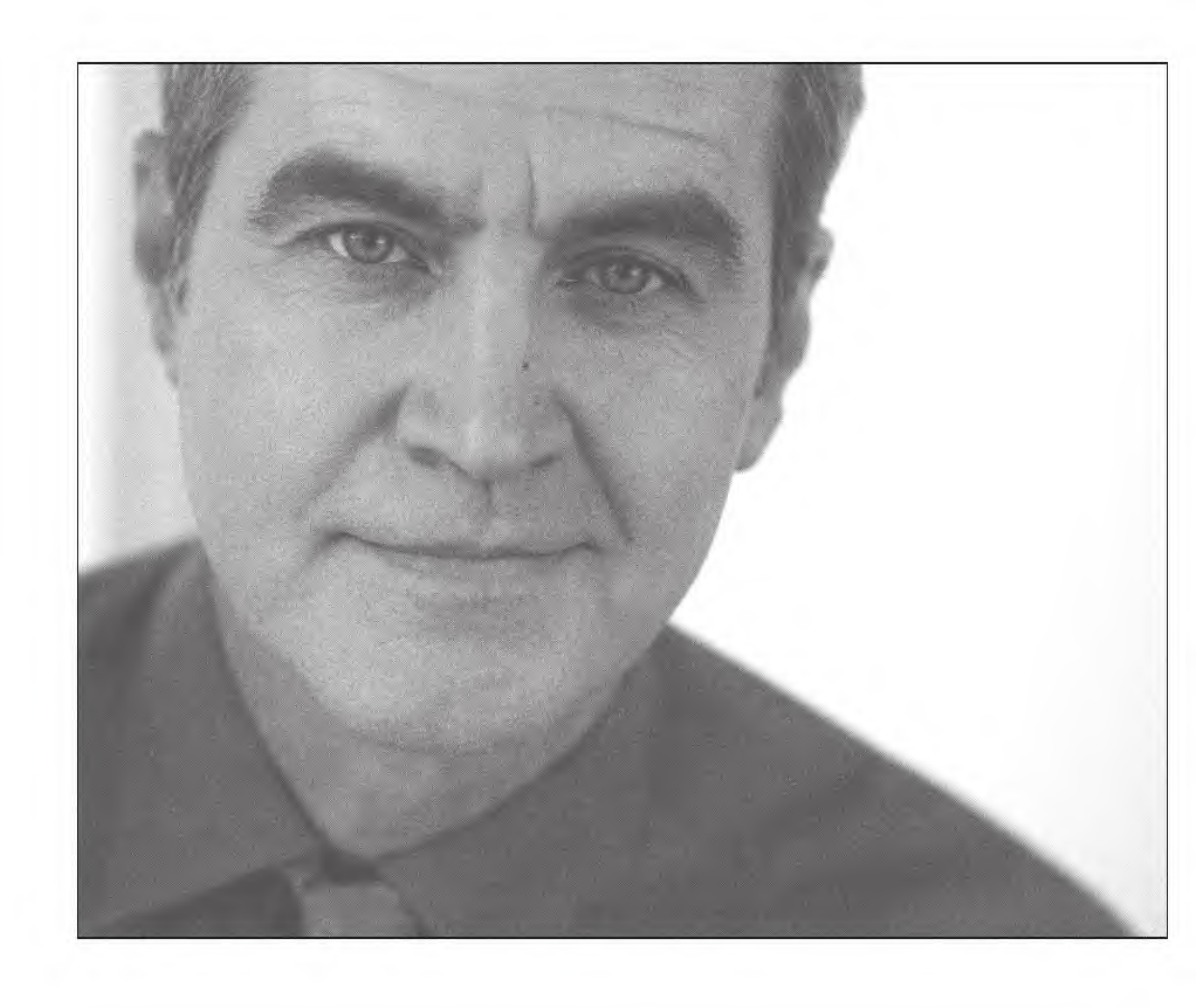
- تصور أنك تقوم بإلقاء عرض ناجح. كرر جملا إيجابية لنفسك مثل: "إنني مسترخ ومستعد."
- استخدم أساليب تنفس ورياضات لتنفيس التوتر كي تقلل الضغط.
- اســأل نفســك: "مــا أسوأ مــا يمكن أن يحــدث؟" ثم كن مستعدا لذلك الاحتمال.
- اقبــل توتر الأعصــاب كأمر طبيعي، ولا تحــاول مواجهته بالطعام أو الكافيين أو الأدوية أو الكحول قبل العرض.

تغلب على الخوف

يواجه العديد من المتحدثين والممثلين وممثلي الموسيقى المهنيين حالـة رهبة المسرح قبـل الظهور، ولكنهم ينجحـون في التحكم على خوفهم. ويجب أن تعمل نفس الأمر. اعتبر الوسائل الآتية لمساعدتك على التغلب على خوفك:

- تمرَّن على أداء عرضك، واعرفه جيدا.
- تعـرَّف على أعضـاء الحضـور بشكل فـردي- بواسطة الهاتف قبل العرض، أو شخصيا عند دخولهم القاعة.
- توقع الأسئلة والمعارضات التي يحتمل جدا أن تُلقى.
- استعد جسديا وذهنيا.

موعد العرض



لقد أعددت رسائلك، وموادك، ونفسك. وأنت الآن مستعد.

كيف تتحدث بشكل فاعل؟

يجب متى ما كنت حقيقة في القاعة مع الحضور أن تركز على إلقاء أكبر عرض آسر ممكن. وستحقق أفضل عرضك إذا تحدثت بشكل فاعل، وأظهرت صورة إيجابية، وأبقيت على مشاركة حضورك. وهنا بعض الاقتراحات:

- ألق عرضك بنبرة تحادث.
- تجنب استخدام اللغة التقنية أو المصطلحات التي قد لا تكون معروفة للحضور.
- راقب الحضور لتلميحات غير شفهية بشأن استجابتهم.
- تنفس. إنه يساعد على الاسترخاء، ويقلل من مرشحات الكلام مثل "أمم" و "أرر".

ولاستخدام صوتك بأفضل قدرته، أبق نبرته طبيعية وبشكل تحادث.

تحدث بصوت عال إلى حد أن يسمعه الجميع. ويمكنك فعل ذلك في معظم الحالات بالتحدث لأبعد شخص في القاعة. وإذا كان لديك مذياع أو جهاز صوتي، فجربه عندما تتمرن للأداء. وهاك المزيد من بعض النصائح:

- تجنب الحديث السريع أو البطيء جدا. تدرب بشريط تسجيل أو مع رفيق عمل للحصول على ردة الفعل.
- ليكن أسلوبك معبرًا. لا تتحدث بلهجة رتيبة. ارفع صوتك واخفضه كي توضح نقطتك.
- ألفظ وانطق الكلمات بوضوح.

أظهر صورة إيجابية

إن ثقتك والتزامك برسالتك تنعكس بأسلوبك وتصرفك. ولرفع فاعليتك نحو الأفضل، تأكد أنك تفعل الآتي:

- أظهر الثقة خلال حُلتك وحضورك.
- تأكد أن ملامحك الشخصية تبلغ عن اهتمام بالحضور. وإذا كنت متوترا جدا للنظر إلى الحضور بأجمعه، فركز على أشخاص بالمقابل.
- انظر واستمر في النظر مباشرة إلى أعضاء الحضور.

أساليب للحفاظ على مشاركة الحضور

يواجـه معظم المتحدثين عضوا أو أعضاء صعبين من الحضور: المنفصلـين عن العرضـ، والمثقلين، أو أناسـا مشغولين جدا لدرجة أنهـم يفكرون عن قضايا مهمـة أخرى. ومن غير المحتمل أن يستمع النـاسـ في هـذه المجموعات إلى ما تقـول إلا إذا اتخـذت إجراءات لجذب انتباههم والإبقاء عليه.

ولكن كيف يمكنـك أن تعلم مَن هو منتبه من أعضاء الحضور ومـن هو غير منتبه؟ يقول علماء النفس: إن الناس يرسلون إشارات غـير شفهية بشأن مدى انتباههم. فهـؤلاء الناس الذين يتابعون ما تقـول هم مشغولون بمشاهدتك أو بمشاهدة وسائلك المرئية، أو هم مشغولـون بأخذ الملاحظات. بينما يقوم الناس غير المنتبهين بوضع ساق علـى ساق، أو التململ في مقاعدهم، أو النظـر خارج الغرفة أكثر من المعتاد. ويكمن التحدي الذي تواجهه في جذب تلك الأذهان المشتتـة إلى العرض مرة أخرى. وهاك بعض الأساليب التي قد ثبت فاعليتها:

- غيّـر مـا تفعل – فمثلا، توقف للحظـة فجأة أو غيّـر نبرتك الصوتية.

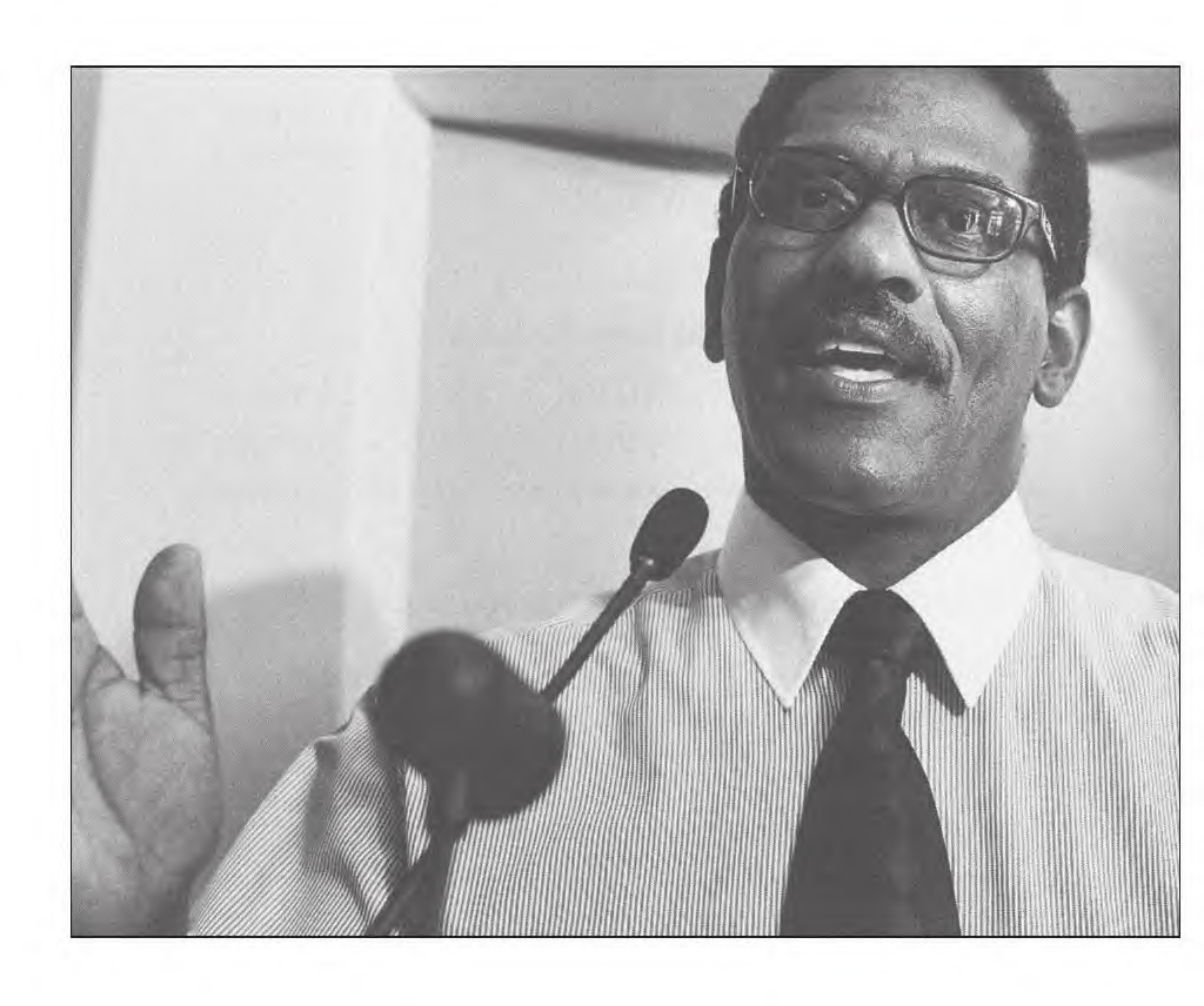
- اطلب رفع الأيدي: "من باب الفضول فحسب، كم منكم يعتقد أن زبائنهم قانعون بسياستنا الحالية لإرجاع السلع؟ دعنا نشاهد رفع الأيدي".
- أضف الفكاهة. إن قليلا من التنفيس الفكاهي سيرحب من قبل الحضور وسيجذب انتباههم.
- زود مقارنات وأمثلة نابضة بالحياة.
- قدم قصصا شخصية.
- استخدم إحصائيات مفحمة وشهادة الخبراء.
- استخدم الوسائل المرئية، مثل الرسوم التوضيحية، والمخططات والرسومات البيانية، لأفضل نتيجة.
- اسأل سؤالا: "فماذا تعني هذه النقطة الأخيرة لك ولتجارتك؟".

نصائح للعرض بشكل فاعل

- لا تتحدث من نص. بل تحدث من الملاحظات.
- توجه نحو الحضور وانظر مباشرة إليهم.
- عندمـا ترغـب في التحكم أو ترغـب في مشاركـة أكبر، أو لتصبح واحدا من المجموعة، تمشَّ حول الحضور.
- لا تهزهز المفاتيح أو النقود المعدنية في جيبك.
- استخدم الإيماءات بطريقة مسترخية وطبيعية.
- استخدم صوتك بشكل فاعل.
- أبق تركيزك على رسالتك وعلى الحضور.

إن الأسئلـة المتسلمـة من الحضور قد تجـذب انتباه المستمعين وتـزودك بفرص لتقـدم تفصيلات أكبر في مجـالات تهم الحضور معا. ولكن من المهم أن تكون مستعدا للأسئلة التي سوف تتلقاها.

التعامل مع الأسئلة



إن الأسئلة المتسلمة من الحضور قد تجذب انتباه المستمعين وتزودك بفرص لتقدم تفصيلات أكبر في مجالات تهم الحضور معا. ويشعر بعض الناس أنه إذا لم تكن ثمة أسئلة فالعرض ناجح. ولكن إذا كان مستمعوك منتبهين ويشاركون معك، فمن المحتمل جدا أن تكون لديهم أسئلة.

وينبغي كجزء من استعدادك أن تتوقع الأسئلة التي يحتمل جدا أن تُسأل. ويمكنك فعل ذلك إذا فهمت الحضور واهتماماتهم المعنية.

الوقت المناسب للأسئلة والأجوبة

يستقبل العديد من المتحدثين الأسئلة في نهاية العرض. ويسمح لهم هذا بإكمال الحديث خلال مدة محددة والتأكد أن لدى الحضور الصورة الكاملة. وإذا اخترت هذا الأسلوب، فتذكر النصائح الآتية:

- اجعل مرحلة انتقالك لحلقة السؤال والجواب واضحة.

- حافظ على التحكم في حلقة السؤال والجواب بإعادة السؤال وإعطاء الجواب للمجموعة بأكملها، وليس للسائل فحسب.

ويستقبل بعض المتحدثين الأسئلة أيضًا في أثناء العرض، معتقدين أن ذلك يحافظ على مشاركة الحضور ويعطي المتحدث رد فعل لمدى فهم أعضاء الحضور للرسالة. استخدم هذا الأسلوب بحذر، لأنه قد يفقدك التحكم في حديثك.

وأخيرا، يستقبل متحدثون آخرون الأسئلة في أحقاب معينة من العرض. وقد تتضمن مثل تلك الأوقات عندما ترغب في تفاعل الناس، أو عندما تريد أفكارهم. ولكن إذا اخترت هذا الأسلوب، تأكد أن تحدد هذه الأحقاب مسبقاً وتعلّم عليها في عرضك حتى لا تنسى أن تتوقف لأجل الأسئلة.

أعد نفسك للأسئلة الصعبة

افرض أنك تقدم الخطة الإستراتيجية الجديدة للشركة لمجموعة من المديرين والموظفين القلقين. أو أنك تقدم عرضا لمجموعة من الإداريين والمهندسين من شركة أخرى، بهدف أن تصبح مزودهم المفضل. أو قد أنابك المدير التنفيذي للذهاب إلى كل مكتب إقليمي لشرح الإقالة القادمة من العمل وعروض الفصل المتعلقة بها.

ما هو الأمر المشترك بين هذه العروض؟ جميعها سيثير بالتأكيد أسئلـة صعبة أو معارضات من الحضور. وقد تمثل الأسئلة والأجوبة تحديـا، إن لم تكن مثـيرة للجدل. ولذا قبل أن تلقـي هذا النوع من العرض، أعد نفسك للأسئلة الصعبة التي يحتمل أن يلقيها الناس. ويمكنك في معظم الحـالات توقع هذه الأسئلة إذا ما وضعت نفسك في محل المستمعين.

باستخـدام ورقـة عمـل "المعارضات"، اعمل قائمـة للأسئلة الصعبـة أو المعارضات التـي تتوقعها. ومتى ما كتبتهـا على الورق، طـور إجابـات منطقية لكل واحـد منها. احصل علـى المساعدة إذا احتجتها.

عندما لا تملك الإجابة

إنـه من الممكن ألا يتوقع الاستعـداد الجيد جميع الأسئلة. وإذا لم تعـرف الإجابة عن سؤال، فوجه الشخص إلى مصدر للإجابة أو اعرض أن تحصل على الإجابة.

نصائح للتعامل مع الأسئلة

- إذا كنت تعرف الإجابة، فأبقها واضحة وموجزة.
- إذا لم تعـرف الإجابـة عن سؤال، فوجـه الشخص لمصدر آخر، أو اعرض أن تحصل على الإجابة، أو اسأل هل يمكن لشخص من الحضور أن يجيب على السؤال.
- توقع الأسئلة والحجج. لا ترفضها أو تجيب بشكل خاطئ.
- إذا بـدأت الأسئلـة تخـل بانسياب العرض، فسجلها على سبـورة بيضاء أو لوحـة حائط متحركـة وتناولها في نهاية اللقاء.

إلقاء العُروض		
الأهداف		
أكمل ورقة العمل هذه قبل عرضك لتحديد المعارضات أو المواضيع المحتملة التي قد تُثار وأعد أجوبة لائقة		
الحضور عضو/مجموعة	**مواضيع أو معارضات عمومية**	**إجابات محتملة (الإقرار، المعالجة، والحل)**

مراجعة ما بعد الأداء



إن الحديث أو العرض، مثل النشاطات الأخرى، هو نتيجة عملية تحُوِّل البيانات (أفكارك، ومعلوماتك، وحججك) إلى إنتاج (ما يشاهده ويسمعه الحضور). ويمكن، مثل أي عملية أخرى، أن يُحسَّن.

حاول العثور على الأسباب الجذرية للمشكلات

إن تحسين العملية، سواء تعلق بصنع السيارات أو تقديم عروض لمجموعة مبيعات هو أساس الجودة. وإذا أردت جودة أفضل لعرضك المرة القادمة، فافحص جودة العرض الذي قد قدمته. هل حقق المستوى القياسي؟ هل كانت ثمة عيوب قياسية، مثل شريحة عرض لم يمكن قراءتها من نهاية القاعة؟ وإذا وجدت العيوب، فتتبع أسبابها الجذرية. ويمكنك متى ما عُرف السبب الجذري أن تتخذ الإجراء التعديلي.

إذا قضيت وقتا لتقويم عرض بعد إلقائه (أو التمرن على أدائه) بموضوعية، فسيمكنك أن تعين الأسباب الجذرية للأداء السيئ بدقة. فمثلا، قد تجد شرائح عرض غير منظمة، أو ملاحظات افتتاح واهنة، أو محاولات غير كفؤة للفكاهة، أو أمرا آخر. ويمكنك متى ما حددت المشكلات أن تتصرف معها في أثناء إعدادك لعرضك الآتي.

قد يساعد شريط الفيديو

إن أحد أفضل الطرق لتقويم أدائك وتعيين المناطق القابلة للتحسين بدقة هو تسجيل كل عرض (أو تمرين أداء) على شريط فيديو لمراجعة لاحقة. وإذا لم يتسنى ذلك، فاطلب من رفيق عمل محب للمساعدة واحد أو أكثر ملاحظة ما جرى بطريقة جيدة وما جري بطريقة سيئة. وستعرِّفك مراجعة ما بعد الأداء للشريط أو ملاحظات رفيق العمل لأفضل مهارات عرضك وأسوئها.

وإذا ما عملت لأجل تحسين مستمر، فإن عرضك سيصبح فاعلاً أكثر فأكثر، وسترتفع مكانتك في المنظمة.

نصائح وأدوات

أدوات لإلقاء العُروض

إلقاء العُروض	
صفات الحضور	
استخدم ورقة العمل هذه لإعداد عرضك	
السؤال	ملاحظات
1. من هم مستمعوك، وما علاقتهم بموضوعك؟	
2. ما مدى اضطلاعهم بمادة الموضوع؟	
3. ماذا يجب عليهم أن يتعلموا؟	
4. ما هي توقعاتهم بشأن المناسبة الكلية؟ وبشأن عرضك؟	
5. ماذا يعلمون عنك؟ ما الأمور الأخرى التي قد يرغبون في معرفتها؟	
6. ما رأيهم بشأنك أو بشأن المنظمة التي تمثلها؟	
7. هل يحضرون باختيارهم أو لأجل متطلب؟	
8. هل من المحتمل أن يكونوا متفتحين؟ متحمسين؟ مهذبين؟ عدوانيين؟ أو غير مبالين؟	
9. هل ثمة عوائق، أو أحداث ماضية، أو توقعات أخرى تحتاج أن تأخذها بعين الاعتبار؟	
10. ما هي أفضل وسائل العرض التي ستجذب انتباههم وتوصل نقاطك إليهم بأكبر فاعلية (مثلاً، الاستعراض، القصص الشخصية، وسائل الإعلام)؟	

إلقاء العُروض

إدارة العرض

أكمل ورقة العمل هذه قبل عرضك لتتأكد أنك لم تنس أيا من تفاصيل إدارة العرض

موضوع العرض

التاريخ

مقدم العرض

موقع العرض

منسق الاجتماع ورقم هاتفه

مسئول الموقع ورقم هاتفه

عدد الحضور

نشرات التوزيع

طريقة تنظيم القاعة

O قاعة الاجتماعات	O طاولة بشكل الحدوة	O المنصة
O الفصل	O حلقات مع فسح	O المسرح
O المؤتمر	O طاولات: أمام، جنب، أو خلف	
O أخرى:		

الأجهزة والمعدات

O حاسب الآلي	O سلك توصيل	O أجهزة الفيديو / جهاز وشاشات فيديو
O مسلاط/ لمبات إضافية	O قلب الجدول/ شريط/ أقلام تعليم	O خط هاتف
O طاولة مسلاط	O جهاز عرض ضوئي تقنية إل سي دي	O مذياع
O أمور أخرى:		

أمور أخرى

إلقاء العُروض	
سياق العرض	
استخدم ورقة العمل هذه لفهم سياق عرضك بشكل أفضل	
السؤال	ملاحظات
1. هل العرض رسمي أم غير رسمي؟	
2. هل سيكون الحضور، عند إلقائك للعرض، قد انتهوا اللحظة من تناول الطعام، أو الشراب، أو عمل أمر نشط؟	
3. من سيتحدث قبلك وبعدك؟ وعم سيتحدثون؟	
4. هل أنت أول أو آخر متحدث في البرنامج؟ وفي الصباح أم بعد الظهر؟	
5. هل يُتوقع منك الإجابة عن أسئلة أو ترك نسخ من عرضك؟	
6. ما المدة المتوافرة لديك للعرض؟ وهل يمكن إبلاغ رسالتك في ذلك الزمن؟ وإذا ما أمكن، فهل يمكن تعديلها وتبقى فاعلة؟	
7. هل سيتطلب تنظيم القاعة الطبيعي منك تعديل عرضك بأي طريقة؟	

إلقاء العُروض
التخطيط الأولي
استخدم ورقة العمل هذه لمساعدتك في تخطيط محتوى عرضك.
الموضوع **طُلِب من قِبل**
الأهداف
إذا كان عرضك ناجحا، فما النتائج الفورية له؟
الرسائل الأساسية
ماذا يجب للحضور أن يفهموا ويتذكروا من عرضك؟
.1
.2
.3
.4
.5
الحقائق الداعمة
ما الحقائق التي تدعم رسائلك الأساسية؟
الرسالة الأولى
الرسالة الثانية
الرسالة الثالثة
الرسالة الرابعة
الرسالة الخامسة

إلقاء العُروض		
الوصف العام للعرض		
استخدم ورقة العمل هذه لمساعدتك في تنظيم محتوى عرضك بأكبر فاعلية، و تحديد وسائل مرئية أو مساعدة قد تحسن عرضك، وتقدير الوقت الذي ستحتاجه. وقد تحتاج لمراجعة محتوى عرضك إذا بدا أنه يفوق حدود زمنك.		
محتوى عرضك	**وسائل مرئية/ مساعدة**	**الزمن**
الافتتاحية • اذكر غرَضك. • أعط نظرة عامة لنقاطك الأساسية. • رغِّب الحضور للاستماع.		
المتن • انقل النقاط الأساسية لعرضك.		
النتيجة • لخِّص محتوى عرضك. • تحدى الحضور للقيام بالأمر.		

إلقاء العُروض		
الأهداف		
أكمل ورقة العمل هذه قبل عرضك لتحديد المعارضات أو المواضيع المحتملة التي قد تُثار وأعد أجوبة لائقة		
الحضور عضو/مجموعة	مواضيع أو معارضات عمومية	إجابات محتملة (الإقرار، المعالجة، والحل)

اختبر نفسك

يقدم هذا القسم عشر أسئلة متعددة الخيارات لمساعدتك كي ترى ما قد تعلمته وتحدد المجالات التي قد ترغب في اكتشافها بشكل أكبر. وتوجد الإجابات في نهاية هذا القسم.

1. أي من الإستراتيجيات الآتية لا يوصى بها لمساعدتك لتعد نفسك ذهنيا وجسديا لتقديم عرض؟

أ. تصوَّر أنك تقوم بإلقاء عرض ناجح، وتكرار جمل إيجابية لنفسك مثل: "إنني مسترخ ومستعد".

ب. إعداد نفسك نفسيا لحديث ناجح.

ج. أن لا تتقبل أنك متوتر الأعصاب، ومحاولة مواجهة توترك باستخدام أي وسيلة ممكنة.

2. يعتمد نوع العرض الذي تختاره على أي من الآتي:

أ. ما مدى رسمية العرض؟

ب. من سيحضر، وماذا تريد أن تقول، وكيف يجب أن تقوله؟

ج. حجم الحضور الذي يمكن أن يحضر.

3. عندما تعد ما سيحقق أهداف عرضك، ما هو أحد أهم إرشادات "لا تفعل" التي يجب تذكرها؟

أ. لا تتحدث تلقائيا، بل استخدم الملاحظات.

ب. لا تتحدث عن الحقائق فحسب.

ج. لا تصف النتيجة التي تأمل فيها بعد العرض.

4. يتفق معظم الخبراء أنه من المهم الحد من عدد الرسائل والأفكار الأساسية المتناولة في عرض واحد. ما هو الحد المتفق عليه بشكل عام؟

أ. ثلاث.

ب. خمس.

ج. تسع.

5. تحوي افتتاحية العرض أربعة أجزاء:

أ. وصف أهمية الموضوع بالنسبة للحضور.

ب. إنشاء موثوقيتك.

ج. مراجعة النقاط الأساسية التي سيتم تناولها. ما هو الجزء الرابع؟

أ. تضمين جمل واضحة للنقاط الأساسية.

ب. تعريف هدف العرض.

ج. توزيع جميع المواد المرتبطة الداعمة.

6. في أثناء لبِّ العرض، ما هي أكثر الطرق فاعلية للحصول على مشاركة الحضور؟

أ. اسأل الحضور عن مقترحات وأسئلة.

ب. أضف وسائل دعم مرئية، مثل شرائح العرض، لدعم رسائلك الأساسية.

ج. قم بتوزيع ورقة يمكن للحضور تدوين أسئلة عليها بشأن المحتوى للاستخدام في أثناء حلقة الأسئلة والأجوبة النهائية.

7. كم ينبغي أن تكون مدة العرض؟

أ. ليس أطول من ساعة إلى ساعة ونصف بشكل عام.

ب. أي مدة، ما دمت تذكر عدة نقاط وتتناولها بالتفصيل.

ج. المدة المتطلبة لتوصيل رسالة واحدة على الأقل بشكل واضح وتام.

8. ما هو الوقت المناسب لتوزيع المنشورات في أثناء العرض؟

أ. قبل العرض، خلاله أو بعده، اعتمادا على أهدافك.

ب. في أثناء العرض.

ج. قبل العرض أو بعده.

9. أي من مظاهر العرض أكثرها فاعلية لإبلاغ الرسائل والنتيجة المرغوبة فيها بأكبر درجة من الإقناع؟

أ. شهادة الخبراء، والإحصائيات، ووسائل الدعم المرئية، مثل المخططات والرسومات البيانية، ومشاركة الحضور.

ب. قصص شخصية، وأمثلة، وفكاهة، ومقارنات.

ج. حماسك، وموثوقيتك، واعتقادك الشخصي بالموضوع.

10. ما هي أحد الطرق الفاعلة للتعامل مع الأسئلة عندما لا تملك الإجابة؟

أ. احصل على اسم الشخص، اكتب السؤال، واطلب من السائل أن يتحدث معك في نهاية العرض. ولكن لا تصرح أنك لا تعلم.

ب. أشر أولا أنه سؤال جيد. اعترف أنك لا تعرف الإجابة، ثم انتقل إلى السؤال الآتي.

ج. وجِّه الشخص لمصدر آخر، أو اعرض أن تحصل على الإجابة، أو اسأل هل يمكن لشخص من الحضور أن يجيب على السؤال.

إجابات أسئلة الاختبار

1، ت. أن لا تتقبل أنك متوتر الأعصاب، ومحاولة مواجهة توترك باستخدام أي وسيلة ممكنة.

ينبغي أن تتقبل توتر الأعصاب كأمر طبيعي. ومن المحتمل أن يكون لمحاولتك مواجهته بتناول الطعام أو الكافيين أو الأدوية أو الكحول قبل العرض تأثيرا سلبيا على إلقائك. ولكن من الممكن أن يساعدك تصوُّر عرض ناجح وإعداد نفسك نفسيا للاستعداد ذهنيا.

2، ب. من سيحضر، وماذا تريد أن تقول، وكيف يجب أن تقوله.

يعتمد نوع العرض الذي تختاره على هدفك من الاجتماع. ومن المهم بعد اختيارك للنوع الملائم أن تعد حجم الحضور، ومدى رسمية المناسبة، ومدى انتظام الاجتماع.

3، **ب.** لا تتحدث عن الحقائق فحسب.

علــى الرغــم مــن أن الحقائق هي مهمــة لدعم أفــكارك وكذلك هدفك، فإنه من المهم تذكر أن الحقائق قليلا ما تنتهي بذاتها. إضافة إلى ذلك فإن ضمن العديد من الحقائق قد ينتج فائضا من المعلومات. اقصر من عدد الحقائق التي تعرضها وتجنب التفصيلات المفرطة.

4، **ب.** خمس.

حاول أن تقصر رسالتــك وأفكارك الأساسية إلى خمس لا أكثر. ويبدو أن خمس، زائد أو ناقص اثنين، هو حد الذاكرة لمعظم الراشدين لتذكر رسائل مهمة. وكلما زادت صعوبة رسالتك، قل ذلك العدد.

5، **ب.** تعريف هدف العرض.

إن الجــزء الرابــع هــو تعريف هــدف عرضــك بلغــة واضحة وموجزة. وهو حقيقة أول ما ترغب أن تخبر حضورك به.

6، أ. اسأل الحضور عن مقترحات وأسئلة.

إن مشاركــة الحضــور بالســؤال عــن مقترحاتهــم ثــم تنــاول احتياجاتهم وقضاياهم يجعل العرض متفاعلا حقا.

7، ت. المـدة المتطلبة لتوصيل رسالة واحـدة على الأقل بشكل واضح وتام.

ومهـم بشكل متساو عنـد اعتبار مدة العرض هـو إنهاء اللقاء خـلال المـدة المخصصة. تذكـر إذا لم يكن لديك وقـت لتوضيح أو ترغيب نقطة لدى الحضور، فأبقها لعرض آخر.

8، ت. قبل العرض أو بعده.

لأفضـل النتائج، قم بتوزيع المنشورات إما قبل العرض، متيحا وقتا كافيـا كـي يستوعب النـاس المحتوى قبـل أن تتحـدث، أو بعده، كي يتوافر للحضور ملخصا لنقاطك الأساسية للمراجعة.

9، ت. حماسك، وموثوقيتك، واعتقادك الشخصي بالموضوع.

إن درجة إقناعك هي بشكل كبير نتاج هذه الصفات. واستخدام حُجج تجمع بين المنطق والشعور قد يجعل العرض مقنعا بشكل أكبر. والخيـارات الأخرى مثل شهـادة الخبراء، ووسائـل الدعم المرئية، والقصص الشخصية، والإحصائيات، والأمثلة، الخ، تجعل العرض بالتأكيد مثيرا وآسرا بشكل أكبر.

10، ت. وجِّـه الشخص لمصـدر آخـر، أو اعرض أن تحصـل على الإجابـة، أو اسـأل هل يمكـن لشخص من الحضـور أن يجيب على السؤال.

مـن المهم أن لا تتجنب أي سـؤال أو حجة، أو ترفضه، أو تجيب بشكل خاطئ.

لتعلّم المزيد

المقالات

بالارو، بفرلي. "ست طرق لجذب الحضور منذ البداية". مجلة هارفرد مانجمنت كميونيكيشن لتر، يونيو/حزيران 2003م.

إن المعلومات الآسرة بأكبر درجة في العالم لن تصل إلى معظم الحضور إلا إذا أوصلتها بطريقة آسرة. ولجذب انتباه الحضور والحفاظ عليه، من الأساس أن تكوّن ارتباطا قويا منذ البداية. اقرأ النصائح الست المعروضة من قبل الخبراء التي ستساعدك في زيادة تقبل رسالتك، سواء كانت شفهية أو مكتوبة.

دار نشر كلية هارفرد للتجارة. "هل عرضك ملهِم؟" مجلة هارفرد مانجمنت كميونيكيشن لتر، يناير/كانون الثاني 2001م.

ينجح القليل من العروض لذكر الأمر الصحيح بإيجاز. وأحد الاستثناءات هو خطاب جون إف كينيدي لمواطني ألمانيا الغربية في يونيو/ حزيران 1963. ويكشف التحليل الآتي لذلك الخطاب عن ستة دروس لأي مدير يرغب في التأثير على الحضور: 1) اكتب الخطاب بنفسك. 2) أبقه بسيطا وصحيحا. 3) حقق احتياجات الحضور. 4) التمس أمرا أوسع من الاهتمام الشخصي. 5) توافق مع أفكار الحضور مبكرا. 6) كرر العبارات القابلة للحفظ كثيرا.

مورجن، نك. "الاستعداد للأداء الحقيقي." مجلة هارفرد مانجمنت كميونيكيشن لتر، يناير/كانون الثاني 2004م.

إن تمرين الأداء هو أكثر من تعلم الجمل والتدرب على الإيماءات؛ إنه مهارة تجارية أساسية. لماذا يفوِّت العاملون بالتجارة تمرين الأداء، برغم وجود دليل قوي على أن الارتجال ليس أمرا جيدا؟ يعود ذلك إلى أن معظمهم متوترو الأعصاب بشأن الخطاب العمومي لدرجة أنهم يفضلون تأجيل كل ما يتعلق أطول ما أمكن بدلا من مواجهة مخاوفهم. والأمر الجيد هو أنه يمكنك بقليل من التفكر، والإعداد، و - نعم- تمرين الأداء، أن تلقي عرضا يوافق الحضور.

مورجن، نك. "خيارات الافتتاحية: كيف تجذب انتباه الحضور." مجلة هارفرد مانجمنت كميونيكيشن لتر، يوليو/تموز 2003م.

إن اللحظات الأولية لأي عرض هي الأصعب للتكوين والإلقاء. ويكوِّن الحضور رأيهم عنك خلال الدقيقة الأولى أو الثانية؛ فالضغط مستمر دائما. ولذا كيف تبدأ؟ اقرأ هذه الطرق المثيرة الست لبدء عرضك على الوجه الصحيح.

ساندبرغ، كريستن. "سهل للمشاهدة." مجلة هارفرد مانجمنت كميونيكيشن لتر، أغسطس/آب 2002 م.

يعرض نيجيل هومز، مصمم الرسومات البيانية المشهور، في حلقة السؤال والجواب المثيرة هذه آرائه عن كيفية استخدام الرسومات البيانية لتوصيل المعلومات. ويبحث، إضافة إلى وصف أفضل الإجراءات لصنع المخططات والرسومات البيانية للعرض، مختلف الأفكار الرئيسة المرتبطة، بما في ذلك الطريقة التي يتلقى بها الحضور المعلومات المرئية ودور وتأثير برنامج باور بوينت في التجارة.

وايلز، تشيرل. "تعلم تلميحات خطابك من مهنة الممثل." مجلة هارفرد مانجمنت كميونيكيشن لتر، **أغسطس/آب 2004م.**

هل تعاني من رهبة المسرح عند إلقاء عرض؟ إذا ما بدأت بالتفكير في عملية التواصل كفنٍّ، مثلما يفعل الممثلون، فستحسن من قدرتك للحديث أمام حشد. ادرس الأساليب التي يستخدمها الممثلون لتعزيز مهاراتهم الخطابية، وستحوز قريبا على اهتمام أكبر.

الكتب

دار نشر كلية هرفرد للتجارة. دليل المدير لعروض فاعلة (2). مجموعة مجلة هارفرد مانجمنت كميونيكيشن لتر. بوسطن: دار نشر كلية هارفرد للتجارة، 2000م.

تعرض هذه المجموعة من صفحات مجلة هارفرد مانجمنت كميونيكيشن لتر نصائح مجربة لزيادة تأثير عروضك لأكبر درجة.

مورجن، نك. التأثير على القاعة: كيف تحفز الناس على العمل خلال حديث مركز على الحضور. بوسطن: مطبعة كلية هارفرد للتجارة، 2003م.

هل تتذكـر موضوع آخر خطـاب سمعتـه؟ إذا لم تفعل، فلست وحيـدا. في الواقـع تظهـر الدراسـات أن الحضـور لا يتذكـرون إلا 10 إلى 30% مـن محتـوى الخطـاب أو العرضـ. وبوجـود هـذه الإحصائيـات الكئيبـة، لماذا نلقـي الخطابات على الإطـلاق؟ إننا نلقيهـا، طبقا لخبـير التواصـل نِك مورجـن، لأنها ما زالـت أقوى الطـرق للاتصـال مـع الحضور. ويعرضـ مورجن في هـذا الكتاب أسلوبـا مركـزا على الحضـور للحديث العمومي. ومـن خلال أمثلة متبصـرة، يوضح مورجـن عمليةً من ثلاثة أجـزاء – التركيز على تطويـر المحتوى، وتمرين الأداء، والإلقاء- والتي سوف تمكن القراء مـن جميع مستويات الخبرة لإلقاء خطابات فاعلة ومليئة بالحماس بشكل أكبر.

موريسـي، جورج ل.، و توماسـ ستشرست، و وندي ب. وارمن. ساطـع وجلـي: كيـف تعد وتلقـي عروضـا تجاريـة وتقنيـة فاعلة. ريدنغ،اساتشوستس: دار نشر آديسون-وسلي 1997م.

إن هذا الكتاب هو دليل موجز لجميع جوانب إعداد وإلقاء عرض تجاري تقليدي. ويحوي الكتاب إضافة إلى الإرشادات والنصائح عددا من الاستمارات المفيدة لتساعد مقدِّمي العروض على التنظيم.

مصادر لتقديم العُروض

Harvard Business School Publishing. *Business Communication.* Boston: Harvard Business School Press, 2003.

Morrisey, George L., Thomas Sechrest, and Wendy B. Warman. *Loud and Clear: How to Prepare and Deliver Effective Business and Technical Presentations.* Reading, MA: Addison-Wesley Publishing Company, 1997.

ملاحظات